

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan peranan yang paling penting di dalam perusahaan. Melalui sumber daya manusia yang ada, tujuan yang telah ditetapkan perusahaan akan dapat tercapai. Perusahaan menginginkan sumber daya manusia yang dapat memajukan atau menghasilkan sesuatu bagi perusahaan. Dengan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaan mampu bertahan dan bersaing dengan perusahaan yang lain.

Salah satu permasalahan yang ada di dalam perusahaan adalah tingkat *turnover* yang tinggi. *Turnover* dapat diartikan sebagai pergerakan atau perputaran karyawan di dalam perusahaan. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi oleh perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu, sedangkan *turnover intention* merupakan hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan perusahaan dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi.

*Turnover* atau pergantian karyawan merupakan wujud nyata dari *turnover intention* yang dapat menjadi masalah serius bagi perusahaan, khususnya apabila yang keluar dari perusahaan adalah karyawan yang mempunyai keahlian, kemampuan dan pengalaman yang menduduki posisi vital dalam perusahaan. *Turnover* atau pergantian karyawan atau keluar

masuknya karyawan merupakan suatu fenomena penting dalam perusahaan, pergantian karyawan bisa berdampak positif, namun sebagian besar pergantian karyawan memberikan pengaruh negatif bagi perusahaan.

Keinginan berpindah (*turnover intention*) merupakan suatu kecenderungan karyawan yang memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan. Dimana banyak karyawan yang memiliki keinginan berpindah dari perusahaan sebelumnya ke perusahaan lain demi mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Munculnya gejala *turnover* dapat dilihat dari keinginan karyawan yang tinggi. *Turnover* yang tinggi dapat menimbulkan dampak bagi perusahaan. Dampak negatif yang ditimbulkan seperti perusahaan mengeluarkan biaya perekrutan dan pelatihan untuk karyawan yang baru. Tetapi ada dampak positif bagi perusahaan, jika karyawan yang mengundurkan diri atau meninggalkan organisasi adalah karyawan yang tidak kompeten, maka perusahaan dapat mencari yang lebih baik atau lebih kompeten dalam pekerjaan.

Tinggi atau rendahnya *turnover* yang terjadi di perusahaan dipicu oleh penghasilan atau gaji yang lebih besar, lingkungan kerja yang nyaman, jenjang karir serta faktor lain yang diinginkan oleh karyawan.

PT X merupakan perusahaan yang menjual sepeda motor atau *dealer* yang khusus menjual produk sepeda motor YAMAHA. Perusahaan tersebut memiliki konsep 3S yaitu *Sales*, *Service* dan *Sparepart*. Dengan kata lain, PT X selain menjual produk sepeda motor juga menyediakan jasa pelayanan untuk perbaikan atau kontrol berkala untuk sepeda motor yang dibeli oleh konsumen. Disana juga menyediakan *sparepart* atau suku cadang sepeda motor yang

dibutuhkan oleh konsumen. PT X juga memiliki beberapa satelit di beberapa wilayah yang tersebar di Jakarta dan Bekasi.

Masalah *turnover* juga dialami oleh PT X. Dari informasi yang didapat oleh peneliti diketahui bahwa perusahaan tersebut mengalami *turnover* yang tinggi. Hal ini dapat dilihat pada tabel I.1

**Tabel I.1**  
**Data keluar masuk karyawan**

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	% Karyawan Keluar
2016	48	10	4	8,3 %
2017	54	8	7	13,0 %
2018	55	12	10	18,2 %

Sumber : Data diolah peneliti

$$Turnover = \frac{\text{jumlah karyawan yang tidak lanjut bekerja}}{\text{jumlah karyawan}} \times 100$$

Berdasarkan rumus di atas dapat dilihat hasil dari *turnover* PT. X. Pada tabel I.1, terlihat bahwa jumlah *turnover* pada PT X selama tiga tahun terakhir meningkat yaitu dari 8,3% pada tahun 2016 menjadi 18,2% pada tahun 2018. Peningkatan keluarnya karyawan akan mempengaruhi aktifitas serta pencapaian PT X. Keluarnya karyawan PT X dipengaruhi oleh beberapa sebab.

Adapun penyebab terjadinya *turnover intention* yang dipicu oleh berbagai faktor, diantaranya adalah rendahnya kompensasi, tingginya beban kerja, rendahnya kepuasan kerja, rendahnya komitmen organisasional dan tingginya stres kerja.

Kompensasi yang rendah merupakan salah satu penyebab terjadinya *turnover intention* karyawan. Kompensasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kinerja pada perusahaan. Selain gaji dan insentif, tunjangan juga merupakan kompensasi yang diterima oleh karyawan.

Karyawan di PT X menerima gaji dan insentif, tapi mereka tidak menerima tunjangan yang seharusnya diberikan oleh perusahaan. Salah satu faktor yang membuat karyawan berfikir untuk meninggalkan organisasi yakni tidak adanya tunjangan untuk karyawan. Karyawan di perusahaan tersebut merasa tidak ada jaminan kesehatan dan jaminan hari tua. Hal tersebut yang karyawan selalu pertimbangkan untuk mencari pekerjaan lain. Karyawan juga menginginkan kesejahteraan yang mereka terima dari perusahaan.

Beban kerja yang tinggi membuat karyawan merasa banyak tuntutan-tuntutan pekerjaan yang berdatangan dan harus diselesaikan dengan waktu yang singkat. Biasanya hal ini terjadi pada *driver* yang mengirimkan barang kepada konsumen, kapanpun waktunya mereka harus siap untuk mengirimkan barang kepada konsumen. Tuntutan pekerjaan seperti ini yang menimbulkan rasa keinginan untuk berpindah ke perusahaan lain.

Kepuasan kerja merupakan hal yang diinginkan oleh setiap karyawan. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan lebih produktif dan akan tetap bertahan pada perusahaan tempat mereka bekerja. Kepuasan kerja karyawan yaitu, lingkungan kerja yang nyaman, kerja sama antar teman yang baik dan jabatan yang dimiliki. Jika kepuasan kerja karyawan terpenuhi, maka keinginan berpindah karyawan akan lebih rendah.

Kepuasan kerja pada PT X masih rendah karena tidak adanya jenjang karir yang diberikan oleh perusahaan. Kesempatan promosi yang membutuhkan waktu lama. Beberapa karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan tersebut tidak ada promosi untuk naik ke jenjang jabatan yang lebih tinggi.

Faktor lain yang menjadi penyebab *turnover* karyawan PT X yaitu rendahnya komitmen organisasional yang dimiliki karyawan. Komitmen organisasional berkaitan dengan loyalitas karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi tentu akan bertahan dan tidak akan berfikir untuk meninggalkan perusahaan dan pindah ke perusahaan lain.

Sistem kontrak kerja yang ada pada PT X membuat karyawan menjadi memiliki komitmen organisasional yang rendah. Karyawan merasa tidak menjadi bagian pada perusahaan tempat mereka bekerja. Bekerja dalam waktu yang lama belum memiliki kepastian mereka akan di angkat menjadi karyawan tetap. Karyawan yang bertahan di PT X, mereka bertahan untuk mencari pengalaman dan mereka juga mencari pekerjaan lain di tempat yang lebih baik untuk mereka. Kontrak kerja yang ada menimbulkan tidak adanya rasa

memiliki karyawan terhadap perusahaan. Hal ini dapat membuat karyawan tidak bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan tidak bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaannya. Selain itu, imbalan atau balas jasa yang rendah juga menyebabkan karyawan berfikir untuk meninggalkan perusahaan. Rendahnya komitmen organisasional yang dimiliki karyawan menyebabkan karyawan ingin berpindah ke perusahaan lain dengan sistem kerja dan penghasilan yang lebih baik.

Faktor lainnya yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan PT X adalah tingginya stres kerja yang dirasakan karyawan. Dari hasil wawancara dari beberapa karyawan, target yang harus mereka penuhi merupakan penyebab karyawan merasakan stres dalam bekerja.

Target yang diberikan perusahaan merupakan salah satu faktor tingginya stres kerja khususnya bagian *sales* atau *marketing* atau penjualan. Untuk level *junior marketing*, karyawan diberikan target sebanyak 6 unit/bulan, untuk *executive marketing* 11 unit/bulan dan *senior marketing* 17 unit/bulan. Menurut mereka tidak selalu mereka mencapai target, karena ada bulan tertentu karyawan merasa penjualannya sepi atau menurun.

Selain target penjualan, konsumen juga membuat karyawan merasa stres dalam bekerja. Misalnya ketika ada pengajuan kendaraan dan konsumen tidak lolos dalam pemberkasan, maka konsumen akan bertanya terus menerus padahal itu bukan kewenangan marketing untuk meloloskan pemberkasan. Karyawan PT X merasa stres saat mendapat konsumen atau pelanggan yang

tidak sabar dalam proses pembelian kendaraan. Hal-hal seperti itu yang terkadang membuat karyawan mengalami gejala psikologis seperti mudah marah, mudah tersinggung dan kehilangan konsentrasi dalam bekerja.

Dengan banyaknya persaingan dalam penjualan kendaraan, maka dari itu perusahaan harus menekan angka *turnover* karyawan agar tidak terjadi masalah yaitu keinginan berpindah karyawan. Perusahaan harus melakukan analisis agar *turnover intention* karyawan rendah dan memberikan kemajuan untuk perusahaan. Hal tersebut menarik peneliti untuk meneliti dan membahas mengenai *turnover intention* pada PT X

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan beberapa masalah di atas, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasional terhadap keinginan berpindah (*turnover intention*)?
2. Apakah terdapat pengaruh stres kerja terhadap keinginan berpindah (*turnover intention*)?
3. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasional dan stres kerja terhadap keinginan berpindah (*turnover intention*)?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah-masalah yang telah peneliti rumuskan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan pengetahuan berdasarkan data-data yang tepat (sahih, benar, valid) pengaruh komitmen organisasional dan stres kerja terhadap keinginan berpindah (*turnover intention*) pada karyawan PT. X

### **D. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan berguna bagi beberapa pihak yang berhubungan dengan topik penelitian ini:

#### **1. Kegunaan Teoretis**

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah agar hasil penelitian yang ada dapat memberikan sumbangan untuk pengembangan di bidang ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia, dan menjadi bahan acuan penelitian sejenis.

#### **2. Kegunaan Praktis**

##### **a. Peneliti**

Menambah wawasan berfikir dan pengetahuan peneliti khususnya terkait dengan komitmen organisasional, stres kerja dan keinginan berpindah (*turnover intention*), serta untuk mengaplikasikan ilmu yang dipelajari di perkuliahan.

b. Universitas Negeri Jakarta

Penelitian ini diharapkan peneliti untuk menjadi acuan untuk penelitian sejenis, dan sebagai referensi di perpustakaan UNJ, serta membantu memberikan informasi bagi mahasiswa UNJ.

c. PT. X

Penelitian ini diharapkan memberikan kegunaan untuk perusahaan, dan dapat mengetahui permasalahan yang ada di perusahaan. Penelitian ini juga diharapkan menjadi bahan referensi untuk perusahaan.

d. Masyarakat

Penelitian ini dapat menjadi bahan referensi dan untuk melengkapi hasil penelitian, agar memperkuat penelitian yang dilakukan oleh peneliti selanjutnya.